Melaksanakan Produksi Yang Lebih Bersih '*SCORE*' Pada Perusahaan Pakaian Dan Alas Kaki: Perkembangan Terkini

Membangun kapasitas perusahaan pakaian dan alas kaki untuk menerapkan program SCORE tentang Produksi yang Lebih Bersih akan meningkatkan produktivitas dan performa lingkungan mereka, yang nantinya akan membantu Indonesia menciptakan ekonomi yang lebih hijau dan produktif.

Latar Belakang

Proyek TPSA telah membantu beberapa perusahaan kecil dan menengah (UKM) pakaian dan alas kaki Indonesia dalam meningkatkan kapasitas mereka untuk mengekspor produk mereka ke Kanada. Kedua industri ini terpilih karena potensi pasar yang kuat di Kanada, mereka mempekerjakan jutaan pekerja (yang mayoritas adalah perempuan), dan sektor ini merupakan sumber penting bagi perdagangan luar negeri Indonesia. Pilihan ini selaras dengan arah kebijakan Pemerintah Indonesia yang berorientasi kepada ekspor dan juga selaras dengan agenda kebijakan pembangunan internasional pemerintah Kanada tentang pengurangan kemiskinan berbasis kesetaraan gender.

Selain membantu mereka mengakses pasar Kanada, TPSA mendukung para eksportir UKM pakaian jadi dan alas kaki Indonesia untuk meningkatkan kinerja lingkungan dan sosial mereka. Produk yang ramah lingkungan menjadi popular di Kanada dan sangat penting untuk mencapai ekonomi yang lebih hijau dan rendah karbon. Salah satu kegiatan utama TPSA dalam perbaikan lingkungan adalah membantu merencanakan dan menerapkan langkah-langkah produksi yang lebih bersih (*cleaner production* atau 'CP') yang sesuai dengan

Jeff Kristianto dari BEDO membahas program SCORE.

kapasitas dan kebutuhan mitra UKM pakaian dan alas kaki. Langkah-langkah CP bertujuan untuk mencapai penggunaan sumber daya yang lebih efisien dan mengurangi polusi dan limbah. Tujuh UKM pakaian jadi dan lima UKM alas kaki berpartisipasi dalam program yang dimulai pada September 2017. Modul pelatihan produksi yang lebih bersih diambil dari Program SCORE (*Sustaining Competitive and Responsible Enterprises* atau Kesinambungan Daya Saing dan Tanggung Jawab Perusahaan) oleh International Labour Organization (ILO), yang dirancang khusus bagi UKM yang mempekerjakan antara 50 sampai dengan 250 pekerja. Penyuluhan SCORE disampaikan oleh mitra TPSA, yakni Business Export Development Organization

Canada
Program dilaksanakan dengan dukungan dana dari Pemerintah Kanada melalui Global Affairs Canada

BERMITRA DENGAN
KEMENTERIAN PERDAGANGAN REPUBLIK INDONESIA
MINISTRY OF TRADE

(BEDO) yang disetujui ILO; organisasi yang memiliki pengalaman luas dalam menyampaikan program ini kepada UKM Indonesia.

Deskripsi Program *SCORE*

Melalui serangkaian modul pelatihan di dalam kelas serta konsultasi dan penilaian yang dipersonalisasi, SCORE bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, keberlanjutan, dan daya saing UKM.

Program SCORE yang ditawarkan oleh TPSA terdiri dari 10 langkah:

1. Lokakarya pengantar tentang program SCORE (diselenggarakan pada 8 September 2017 di Bandung).
2. Penilaian awal dari UKM yang berpartisipasi (melalui kunjungan individual yang dilakukan pada 9–18 September 2017).
3. Dua hari lokakarya pelatihan: Kolaborasi di Tempat Kerja (diadakan pada 20–21 September 2017 di Bandung).
4. Sesi bantuan teknis *one-on-one* pertama untuk membantu UKM menerapkan kolaborasi di tempat kerja dan tata graha yang efektif (rampung pada 22 September–13 Oktober 2017).
5. Sesi bantuan teknis *one-on-one* kedua untuk membantu UKM menerapkan kolaborasi di tempat kerja dan tata graha yang efektif (rampung pada 22 September–13 Oktober 2017).
6. Dua hari lokakarya pelatihan: Produktivitas Melalui Produksi yang Lebih Bersih (diadakan pada 16–17 Oktober 2017 di Bandung).
7. Sesi bantuan teknis *one-on-one* pertama tentang penerapan dan pembinaan produksi yang lebih bersih untuk perbaikan (rampung pada 18 Oktober 2017–22 April 2018).
8. Sesi bantuan teknis *one-on-one* kedua tentang penerapan dan pembinaan produksi yang lebih bersih untuk perbaikan (rampung pada 18 Oktober 2017–22 April 2018).
9. Studi lapangan untuk mempelajari praktik-praktik nyata tentang produksi yang lebih bersih (diadakan pada 26 Februari 2018 di Bandung).
10. Lokakarya akhir untuk UKM mempresentasikan kemajuan dari *baseline* (diselenggarakan pada 23 April 2018 di Bandung).
11. Sesi bantuan teknis terakhir untuk UKM (akan selesai pada Juni–Juli 2018).

Rita Lindayati, *Senior environmental specialist* TPSA, memberikan ucapan selamat kepada UKM atas kemajuan mereka.

12. Penilaian terakhir tentang seberapa baik praktik produksi yang lebih bersih telah diintegrasikan ke dalam prosedur operasi standar perusahaan (yang akan diselesaikan pada Agustus 2018).

Langkah 1 sampai 9 telah dilaporkan dalam Ringkasan Kegiatan sebelumnya, yakni:

Proyek TPSA Menyelenggarakan Lokakarya, Pelatihan, dan Bantuan Teknis untuk Membantu Mitra UKM Meningkatkan Performa Lingkungan [http://www.tpsaproject.com/wp-content/uploads/2017-09-08-Activity-Brief-IDN-1123.04a.pdf]

Proyek TPSA Menyelenggarakan Lokakarya tentang Efisiensi Sumber Daya dan Produksi yang Lebih Bersih Guna Meningkatkan Performa Lingkungan Mitra UKM [http://www.tpsaproject.com/wp-content/uploads/2017-10-16-Activity-Brief-IDN-1123.04c.pdf]

Proyek TPSA Mensponsori Kunjungan Lapangan untuk Memperkenalkan UKM Praktik Terbaik dalam Produksi yang Lebih Bersih [http://www.tpsaproject.com/wp-content/uploads/2018-02-26-Activity-Brief-IDN-1123.04e.pdf]

Ringkasan kegiatan ini melaporkan Langkah 10, yakni lokakarya akhir untuk mitra UKM menunjukkan kemajuan mereka, berbagi keberhasilan dan tantangan dalam implementasi, dan belajar dari pengalaman satu sama lain.

Rangkuman Lokakarya

Lokakarya terakhir dihadiri 30 peserta (12 perempuan dan 18 laki-laki) yang mewakili enam UKM

pakaian jadi dan empat alas kaki dari Bandung, Ciawi, dan Solo. Lokakarya ini diselenggarakan dan difasilitasi oleh BEDO dan tim lingkungan TPSA.

Senior environmental specialist TPSA, Dr. Rita Lindayati, menyambut para peserta dan berterima kasih atas dukungan yang berkelanjutan dari ILO dan BEDO dalam penyampaian program teknis dan pengadaan lokakarya. Dr. Lindayati memberikan ucapan selamat kepada UKM atas kemajuan mereka dan menyatakan harapannya bahwa mereka akan terus menerapkan praktik produksi yang lebih bersih. Dr. Rita Lindayati menyampaikan bahwa pelatih dari BEDO akan memberikan dua kunjungan lanjutan pasca-lokakarya, yang salah satunya dimaksudkan untuk memberikan saran teknis terakhir dan yang satunya berupa kunjungan untuk mengevaluasi seberapa baik praktik produksi yang lebih bersih telah diintegrasikan ke dalam prosedur operasi standar perusahaan.

> "Lokakarya terakhir mengenai hasil memungkinkan kami untuk berbagi pengetahuan praktis tentang tantangan dan solusi penerapan program SCORE."
>
> —NOVIEAH, CV. BULÉ-BULÉ, SOLO

Tendy Gunawan dari ILO juga memberikan ucapan selamat kepada para peserta UKM dan mengindikasikan bahwa 14.000 UKM dari sembilan negara telah berpartisipasi dalam Program SCORE hingga saat ini. Dia menekankan betapa pentingnya bagi UKM untuk menjadi lebih efisien, tidak hanya untuk menghadapai globalisasi ekonomi tetapi juga otomatisasi. Menurut studi ILO 2015, pakaian jadi dan otomotif merupakan industri yang akan paling terpengaruh oleh otomatisasi.

Elizabeth Natalia dari BEDO kemudian meninjau materi pelatihan utama dari lokakarya Kolaborasi di Tempat Kerja. Natalia mengemukakan beberapa masalah umum yang sering menghambat produktivitas dan pertumbuhan UKM, termasuk tingkat absensi dan pergantian pekerja yang tinggi; Sistem persediaan FIFO (*First In First Out*) tidak diterapkan dengan benar, yang menyebabkan akumulasi bahan baku lama/kadaluwarsa; gudang yang berantakan dan tidak terorganisir, sehingga sulit untuk menemukan persediaan yang dibutuhkan; tata letak area kerja yang tidak efisien; tingginya jumlah produk yang ditolak (*reject*) dan dikerjakan ulang; dan rendahnya kesadaran pekerja akan masalah keselamatan dan kesehatan. Masalah umum lainnya termasuk pembagian kerja yang tidak jelas dan komunikasi yang buruk antara perusahaan dan pekerja.

Natalia juga meninjau langkah-langkah efektif namun sederhana yang dapat diambil oleh perusahaan untuk mengatasi tantangan-tantangan ini. Pertama dan terpenting adalah meningkatkan komunikasi dan kolaborasi antara manajemen dan pekerja sehingga kedua belah pihak dapat mengembangkan rasa saling percaya dan hubungan kerja yang baik. Salah satu metodenya adalah membentuk *Enterprise Internal Team* (EIT) yang mencakup perusahaan/manajemen dan pekerja. Pertemuan harian EIT dapat memfasilitasi komunikasi yang lebih baik antara perusahaan dan karyawan. Tindakan sederhana lainnya termasuk kotak saran di mana karyawan dapat mengungkapkan kekhawatiran atau memberikan gagasan perbaikan, dan papan pengumuman yang dapat memajang informasi penting (seperti perundang-undangan yang relevan).

> "Kami belajar banyak dari partisipasi kami dalam program SCORE yang diselenggarakan TPSA. Sekarang kami menjual dan memonetisasi inventaris yang tidak digunakan. Karena program ini, pekerjaan menjadi lebih terorganisir, produksi meningkat karena peningkatan efisiensi, dan karyawan lebih senang dan lebih termotivasi karena lingkungan kerja yang lebih menyenangkan. Tingkat ketidakhadiran juga berkurang. Intinya adalah, program ini sangat berguna."
>
> —LISA YUMI
> *PT. Jalan Utama, Jakarta*

Cara paling praktis untuk meningkatkan operasi perusahaan adalah dengan menerapkan metode 5S (*sort, set in order*, *shine*, *standardize* dan *sustain*

atau 5R dalam Bahasa Indonesia yaitu ringkas, rapi, resik, rawat dan rajin) untuk menjaga lingkungan kerja yang bersih, terstruktur, dan efisien. Ini termasuk memisahkan materi, peralatan, dan sumber daya yang diperlukan dari yang tidak diperlukan; mengatur dan memberi label untuk akses cepat dan mudah; menerapkan sistem persediaan FIFO; menjaga lingkungan kerja yang bersih; dan menetapkan prosedur operasi standar.

Selanjutnya, Natalia meninjau materi dari pelatihan Produktivitas Melalui Produksi yang Lebih Bersih. Dia menyampaikan bahwa produksi yang lebih ramping merupakan langkah penting dalam mencapai produksi yang lebih bersih, namun ketidakefisienanmerupakan hal yang biasa dalam operasi UKM. Di sebagian besar industri, kegiatan bernilai tambah (yang mana pelanggan bersedia membayar) hanya menyumbang 5% dari semua kegiatan, sementara aktivitas yang diperlukan tetapi tidak bernilai tambah (misalnya mempekerjakan orang yang tepat) mencapai 30%, dan kegiatan-kegiatan tanpa nilai tambah yang boros mungkin mencapai 65%. Kegiatan pemborosan yang umum terjadi dalam berbagai bentuk, dikemas dengan akronim TIM WOODS (*Time, Inventory, Motion, Waiting, Overproduction, Overprocessing, Defects, Skills* atau Waktu, Persediaan/Inventaris, Gerakan, Menunggu, Kelebihan produksi, Pengolahan berlebih, Produk cacat dan Keahlian). Mengenali dan menghilangkan kegiatan yang sia-sia sangat penting untuk mencapai produksi yang lebih ramping. Selain itu, target produksi yang lebih bersih mencakup penggunaan bahan baku, air, dan energi secara efisien, serta mengurangi limbah dan polusi. Langkah-langkah umum termasuk mengadopsi teknologi yang lebih efisien, modifikasi produk (misalnya, produk hijau), substitusi bahan mentah (misalnya, menggunakan bahan terbarukan), memanfaatkan produk sampingan, dan 3R (mengurangi, menggunakan kembali, mendaur ulang).

Pelaporan Pencapaian

Dari 12 UKM yang berpartisipasi dalam program SCORE, 10 diantaranya telah membentuk EIT (*Enterprise Internal Teams*) fungsional untuk meningkatkan komunikasi antara manajemen dan pekerja.[1] Sepuluh UKM tersebut juga telah menerapkan sistem 5S. Walaupun tingkat pelaksanaan perusahaan berbeda antara satu dan lainnya, semua mengakui bahwa 5S telah membantu mereka menjadi lebih produktif, meskipun hanya beberapa yang dapat mengukur peningkatan itu. Sebagian besar perusahaan juga mengidentifikasi beberapa bentuk limbah TIM WOODS, dan beberapa perusahaan telah menunjukkan upaya dan peningkatan yang signifikan dalam produksi yang lebih ramping dan lebih bersih. Beberapa perusahaan menghasilkan pendapatan tambahan dan/atau memonetisasi penghematan yang mereka peroleh dari pengurangan aktivitas dan inventaris yang tidak perlu.

Sepatu lari yang dibuat PT. Raimondi Mandiri Utama dengan jahitan kuat dan pemakaian lem yang minimal.

Perusahaan alas kaki **PT. Raimondi Mandiri Utama/McLacy** telah menunjukkan kemajuan yang substansial dalam produksi yang lebih ramping dan lebih bersih. Penggunaan metode produksi alas kaki Roselle/California oleh perusahaan, yang bergantung pada pemotongan dan jahitan

Tim dari CV. Prisma Dwi Lestari menunjukkan foto-foto dari kolam pengolahan air limbah perusahaan mereka.

yang akurat serta penggunaan lem beracun yang minimal, relatif ramah lingkungan. Perusahaan telah menata ulang ruang produksi fisiknya, dan tata letak baru membuat gerakan karyawan lebih cepat dan lebih efisien. Mayoritas lampu neon plafon digantikan oleh *skylight* (pencahayaan alami), dan beberapa lampu yang masih diperlukan merupakan LED hemat energi. Perusahaan telah memotong lebih dari 60% tagihan listriknya.

Untuk berkomitmen pada proses produksi yang lebih ramping dan bersih, **PT. Mainest Gaya Kreatif** membuat keputusan besar untuk menutup operasinya selama dua minggu demi mengatur kembali ruang produksi fisiknya. Tata letak lantai yang baru berbentuk U lebih efisien karena mengikuti urutan tahapan produksi. Sistem inventaris juga dirombak. Stok yang tidak digunakan (misalnya alas kaki, sisa sepatu manekin, lem) dijual, menghasilkan tambahan Rp 24 juta. Proses manufaktur yang lebih cepat dan lebih efisien telah meningkatkan produksi, dari 80 menjadi 100–120 unit per hari.

Perusahaan pakaian jadi **PT. Restu Ibu Mandiri** secara signifikan meningkatkan komunikasi antara manajemen dan pekerja dan mengadopsi sistem 5S. Inventaris kini terorganisir dengan baik dan diberi label, yang mana membantu pekerja dengan cepat menemukan apa yang mereka butuhkan. Dikombinasikan dengan peningkatan komunikasi di dalam dan antar divisi, perusahaan telah mempercepat proses produksi dan mengirimkan pesanan klien dengan lebih tepat waktu.

Perbaikan signifikan selama tujuh bulan terakhir di **PT. Tiga Selaras Bersama** mencakup komunikasi yang lebih baik antara atasan dan karyawan serta di antara divisi, peningkatan praktik 5S, terutama dalam sistem persediaan, tenaga kerja yang lebih aktif karena pendapatnya diakui dan keterampilannya telah mendapat pujian, dan pengurangan ketidakhadiran. Hal ini telah menghasilkan peningkatan efisiensi dan kualitas produksi yang dibuktikan dengan penurunan lebih dari 5% dalam penolakan klien terhadap produk yang dikirim.

Perusahaan pencuci denim **CV. Prisma Dwi Lestari** memiliki sistem pengelolaan air yang baik. Air limbah dibuang setelah melalui proses perawatan, penetralan, dan dianggap aman bagi lingkungan.

Perusahaan juga telah menunjukkan peningkatan yang signifikan dalam komunikasi antara manajemen dan pekerja dan praktik 5S. EIT berfungsi dengan baik, ruang produksi sekarang menjadi rapi, dan bahan kimia diberi label dan disimpan dengan baik.

> "Setiap peserta UKM, termasuk kami, telah menunjukkan perubahan positif sebagai hasil penerapan Program SCORE TPSA tentang Produksi yang Lebih Bersih. Menurut saya, program ini sangat bermanfaat, realistis, dan tepat sasaran, bukan yang tidak mungkin tercapai. Saya bersyukur telah diberi kesempatan berpartisipasi dalam program ini."
>
> —~~LIA~~ MARLIANA
> *PT. Prisma Dwi Lestari*

Perusahaan pakaian jadi **CV. Bulé-Bulé** telah mengalami perubahan positif dalam komunikasi antara manajemen dan pekerja dan praktik 5S, terutama dalam sistem persediaannya. Area kerja sekarang lebih bersih, luas dan teratur. Kini data dapat dikumpulkan dan dikelola dengan lebih efisien. Perusahaan juga melaporkan peningkatan pendapatan karena peningkatan efisiensi.

PT. Queen Pacific Sukses Abadi sekarang memiliki area kerja yang lebih bersih, rapi dan luas, serta sistem inventaris yang lebih baik. Hal ini menyebabkan performa tenaga kerja menjadi lebih baik dan nilai *reject* atau penolakan terhadap produk yang dikirim telah menurun.

Bagi perusahaan garmen **PT. Bandung Indo Garmen**, peningkatan yang dihasilkan karena berpartisipasi dalam pelatihan SCORE adalah komunikasi antar divisi yang lebih baik dan beberapa perbaikan setelah menerapkan praktik 5S (seperti administrasi data, sistem persediaan, dan tata letak produksi yang lebih efisien). Hal ini juga memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan kapasitas produksinya.

Produsen alas kaki **PT. Sinarup Jaya Utama** melaporkan adanya peningkatan setelah menerapkan praktik 5S, terutama dalam membuat area

Peserta pada lokakarya pencapaian.

produksinya lebih rapi dan luas. Penggunaan benang yang lebih efisien juga dihasilkan dari sistem persediaan yang telah diperbaiki.

Komunikasi antara atasan dan karyawan di **CV. Uniqueindo Busana Lestari** telah meningkat, dan penerapan praktik 5S telah menghasilkan area kerja yang lebih bersih, lebih teratur, dan lebih luas, serta sistem persediaan yang lebih baik. Perusahaan pakaian ini menyatakan bahwa tenaga kerjanya lebih aktif, ketidakhadiran telah berkurang, dan kecepatan produksi, kualitas, dan efisiensi telah meningkat.

Langkah Berikutnya

Bantuan teknis *one-on-one* akan diberikan kepada UKM pada Juni atau Juli 2018. Setelah itu, penilaian akhir akan dilakukan untuk menentukan seberapa baik praktik produksi yang lebih bersih telah diintegrasikan ke dalam prosedur operasi standar masing-masing perusahaan.

Mengenai Proyek TPSA

TPSA merupakan proyek lima tahun senilai C$12 juta yang didanai oleh Pemerintah Kanada melalui Global Affairs Canada. Proyek ini dilaksanakan oleh The Conference Board of Canada, dengan mitra implementasi utama yaitu Direktorat Jendral Pengembangan Ekspor Nasional, Kementerian Perdagangan.

TPSA dirancang untuk menyediakan pelatihan, penelitian dan bantuan teknis bagi instansi pemerintah Indonesia, sektor swasta—khususnya usaha kecil dan menengah (UKM)—akademisi, dan organisasi masyarakat madani untuk informasi terkait perdagangan, analisis kebijakan perdagangan, refomasi regulasi dan promosi dagang dan investasi oleh Kanada, Indonesia dan tenaga ahli dari organisasi pemerintah maupun swasta.

Tujuan utama TPSA adalah untuk mendukung pertumbuhan ekonomi berkelanjutan yang lebih baik lagi dan mengurangi kemiskinan di Indonesia melalui peningkatan perdagangan dan investasi penunjang perdagangan antara Indonesia dan Kanada. TPSA dimaksudkan untuk meningkatkan perdagangan berkelanjutan dan sadar-gender serta kesempatan investasi, terutama untuk UKM Indonesia, sekaligus untuk meningkatkan penggunaan analisis perdagangan dan investasi oleh pemangku kepentingan Indonesia demi kemitraan perdagangan dan investasi yang lebih luas lagi antara Indonesia dan Kanada.

Hasil langsung yang diharapkan dengan adanya TPSA adalah:

- Arus informasi perdagangan dan investasi yang lebih baik antara Indonesia dan Kanada, terutama untuk sektor swasta, UKM, dan para pengusaha perempuan, termasuk risiko dan peluang lingkungan hidup yang terkait dengan perdagangan;
- Tautan jaringan usaha sektor swasta yang lebih kuat antara Indonesia dan Kanada, terutama untuk UKM;
- Keterampilan dan pengetahuan analisis yang lebih mantap dikalangan pemangku kepentingan Indonesia mengenai cara

meningkatkan perdagangan dan investasi antara Indonesia dan Kanada;
- Pemahaman yang lebih baik mengenai peraturan perundang undangan dan praktik praktik terbaik dalam perdagangan dan investasi

Untuk informasi lebih lanjut, silakan hubungi Kantor TPSA di Jakarta, Indonesia:

Mr. Gregory A. Elms, Direktur
Proyek TPSA (*Canada–Indonesia Trade and Private Sector Assistance*)
Canada Centre, World Trade Centre 5, Lantai 15
Jl. Jend. Sudirman Kav 29–31 Jakarta 12190, Indonesia
Telepon: +62-21-5296-0376, atau 5296-0389
Fax: +62-21-5296-0385
E-mail: greg@tpsaproject.com

CATATAN AKHIR

[1] Dua perusahaan berpartisipasi dalam pelatihan namun memilih untuk tidak mengikuti sesi konsultasi dan pemantauan *one-on-one*.